

НЕФОРМАЛЬНОЕ ЛИДЕРСТВО КАК СИСТЕМА МЕДИАТОРОВ, ДЕТЕРМИНИРУЮЩАЯ ТРАНСФОРМАЦИЮ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ В ОРГАНИЗАЦИИ

Н.А.Шестиловская,
Белорусский государственный университет, г. Минск

Современные теоретические и прикладные исследования организаций приобрели тенденцию рассматривать в качестве приоритетного направления вопросы управления организационной культурой. Актуальность исследований в этой области объясняется очевидным влиянием организационной культуры на эффективность функционирования организации.

Организационная культура формируется по мере образования организации и в значительной степени этот процесс происходит под влиянием руководителя. В процессе функционирования организации руководитель оценивает состояние текущей организационной культуры и стремится ее изменить в соответствии со своей идеальной моделью. Это целенаправленное изменение завершается тогда, когда реальные (или текущие) компоненты организационной культуры приблизительно близки к их идеальным конструкциям. С этого момента руководитель приостанавливает целенаправленные шаги по изменению организационной культуры, и последняя должна оказаться в состоянии относительной стабильности.

Но происходит ли так на самом деле? Научные работы, проведенные в этой области, склоняют к мысли, что организационная культура является не просто сформированной данностью в организации, а процессом, находящимся в постоянном изменении.(С. Бишоп, К.Вайк, Д.М.Гвишиани, А.Н.Занковский, М.Коленсо, Ф.Лютенс, Н.Тичи, J.Hassard, D.Silverman). Другими словами, организационная культура – это исключительно динамическое понятие, которое имеет истоком рождение организации, а затем сопровождает на всем пути ее развития, независимо от того, управляют ею или нет (Л.Джуэлл, В.А.Спивак, Н.П.Фетискин, M.R.Louis, D.Wheeler, A.Toomela).

Что же происходит между вмешательствами руководителя? Культура внедряется руководителем, а воздействие идет на сотрудников организации, и они становятся в значительной мере не только носителями культуры, но и ее реализаторами. Поведение работников – мощный и единственный механизм поддержки организационной культуры, но он не появляется внезапно и затем продолжается по плану. Один или несколько неформальных лидеров направляют, отслеживают и контролируют поведение сотрудников. Следовательно, именно неформальные лидеры и станут первопричиной отклонения в развитии организационной культуры.

Образ организационной культуры, сформированный у персонала, отличается от образа организационной культуры руководителя. Неформальный лидер улавливает ожидания сотрудников. Организация начинает перестраивать свое поведение в согласии со своим неосознанным образом организационной культуры. Организация постоянно адаптируется и это приводит к спонтанному изменению организационной культуры.

Взаимодействие работников организации происходит в процессе организационной коммуникации, когда информация, полученная от руководителя организации транслируется по иерархической цепочке через руководителей подразделений к работникам подразделений, в первую очередь, неформальным лидерам организации. Следовательно, каждый *ретранслятор* сообщения определенным образом модифицирует информацию и может быть описан скорее как *медиатор*. В качестве *медиаторной системы* понимается совокупность обменов и трансляций ценностями и смыслами (значениями) посредством языка между медиаторами, в роли которых выступают субъекты организационной власти, действующие в конкретном процессе коммуникации. Важнейшим медиатором является неформальный лидер, поскольку именно его ценности и интерпретации авторитетны для остальных работников организации.

Следовательно, можно предположить, что детерминантой постоянной трансформации организационной культуры выступит система неформального лидерства, которая будет обладать еще большим влиянием, поскольку неформальный лидер осуществляет не кратковременные вмешательства, а постоянно воздействует на развитие организационной культуры в процессе коммуникации через символическое взаимодействие с персоналом организации. Порядок в организации появляется, преломляясь через представление и действия неформальных лидеров организации, и содержится в значениях, символах, идеологии, языке, ритуалах, мифах. Методы поддержания организационной культуры, такие как оценка и контроль, формы реагирования на критические ситуации, поощрения и наказания поддержание традиций, становятся мощными инструментами влияния системы неформального лидерства.

Вне зависимости от распределения формальной власти в организации руководители подразделений (если становятся неформальными лидерами) или неформальные лидеры из состава самого подразделения оказывают максимальное влияние на персонал подразделения, что детерминирует тип организационной культуры в нем.

Результаты эмпирического исследования влияния системы неформального лидерства на трансформацию организационной культуры (2001-2007г.г.) позволили сделать следующие выводы:

1. Социально-психологической детерминантой непрерывной трансформации организационной культуры является один или несколько неформальных лидеров (система неформального лидерства) как системы медиаторов.
2. Непрерывность трансформации организационной культуры, детерминированной неформальным лидерством, обусловлена непрерывностью взаимодействия системы неформального лидерства как системы медиаторов и персонала подразделений в организации. Поскольку функционирование организации представляет собой постоянное транслирование и ретранслирование информации, неформальный лидер выполняет роль непрерывного медиатора и тем самым стабильно обеспечивает непрерывность трансформации.
3. Неформальные лидеры выступают в качестве действенных медиаторов трансформации организационной культуры и мотивируют всех членов организации посредством личных ценностей, интересов и убеждений, предлагая персоналу адаптированные модификации решений формальных лидеров.
4. Осуществление каких-либо изменений в организационной культуре возможно только в сотрудничестве руководителя с неформальными лидерами организации, а влияние руководителя организации на подразделение ограничивается влиянием неформального лидера этого подразделения, поэтому прямое воздействие становится невозможным.
5. Непрерывная трансформация организационной культуры, детерминированная неформальным лидерством, может быть представлена социально-психологической ретрансляционной моделью ценностно-смысловой модификации информации с обратной связью: информация, поступающая от генерального директора к руководителям подразделений, модифицируется в силу субъективных ценностей, интересов и добавления необходимых комментариев при передаче от руководителей подразделений к сотрудникам соответствующего подразделения. Сотрудники подразделения, в свою очередь, воспринимают и интерпретируют полученную информацию, и, действуя в соответствии с ней, демонстрируют обратную связь со своим руководителем. Если руководитель подразделения не является неформальным лидером подразделения, то информация проходит еще и через интерпретацию неформального лидера подразделения, и только затем воплощается в действиях остальных сотрудников подразделения.
6. Чем ниже уровень коммуникаций между подразделениями, тем вероятнее возникновение разделения культуры всей организации на субкультуры.